



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

HUBUNGAN MANAJEMEN PEMBIAYAAN, KOMPETENSI KARYAWAN DAN KERJASAMA KARYAWAN DENGAN EFEKTIVITAS PENANGANAN PEMBIAYAAN BERMASALAH PADA BRI SYARIAH CABANG CIREBON

SKRIPSI

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Islam (SE.I)
pada Jurusan Muamalah Hukum Ekonomi Syariah
Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam**

Oleh:

TIKA SARTIKA

59320240



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
SYEKH NURJATI CIREBON**

2015/1436



ABSTRAK

Tika Sartika, 59320240. HUBUNGAN MANAJEMEN PEMBIAYAAN, KOMPETENSI KARYAWAN DAN KERJASAMA KARYAWAN DENGAN EFEKTIVITAS PENANGANAN PEMBIAYAAN BERMASALAH (Survey Pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Cirebon).

Pembiayaan merupakan salah satu kegiatan operasional perbankan yang didalamnya memiliki manfaat tidak hanya untuk kepentingan nasabah tetapi juga untuk kelangsungan usaha bank. Dilain pihak aktivitas pembiayaan tidak jarang dihadapkan pada risiko pembiayaan bermasalah yang akan berakibat buruk pada kesehatan bank karena adanya keterlambatan dalam pengembalian dana. Sehingga diperlukan suatu tindakan atau upaya untuk menghindari kemungkinan terjadinya kerugian yang berkesinambungan. Penanganan pembiayaan bermasalah akan lebih efektif apabila di dalam bank terdapat manajemen pembiayaan yang baik, kompetensi karyawan yang tinggi serta kerjasama yang baik antar karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan manajemen pembiayaan, kompetensi karyawan dan kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah pada BRI Syariah Cabang Cirebon.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *field research*. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 22 responden. Data primer yang dikaji dengan menggunakan hipotesis dengan tahap uji validitas dan uji reliabilitas, serta teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi *Spearman Rho*.

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa penanganan pembiayaan bermasalah pada BRI Syariah Cirebon cukup efektif, hal ini dapat dilihat dari penurunan jumlah pembiayaan bermasalah yaitu kurang dari 5% atau hanya sekitar 1-2%. Adapun hasil analisis dapat diketahui nilai koefisien korelasi, dimana pada penerapan manajemen pembiayaan didapat nilai sebesar $r=0,926$, pada kompetensi karyawan didapat nilai $r=0,781$ dan pada kerjasama karyawan diperoleh nilai $r=0,900$. Angka tersebut menunjukkan nilai yang mendekati 1, sehingga kesimpulannya bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara manajemen pembiayaan, kompetensi karyawan dan kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah. Setelah dikonfirmasi dengan *rho* tabel $N=22$ dengan tingkat signifikansi 5% yaitu 0,428. Hal ini menunjukkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan tingkat signifikansi pada masing-masing variabel adalah $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara manajemen pembiayaan, kompetensi karyawan dan kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah.

Kata Kunci : *Manajemen Pembiayaan, Kompetensi Karyawan, Kerjasama, Pembiayaan Bermasalah*



ABSTRACT

Tika Sartika, 59320240. RELATIONSHIP FINANCING MANAGEMENT, EMPLOYEES COMPETENCE, AND EMPLOYEES COOPERATION BY OF EFFECTIVENESS OF HANDLING FINANCING PROBLEMS (Survey On Employee Bank Rakyat Indonesia Branch Cirebon)

Financing is one that includes banking operations have benefits not only for customers but also for the survival of a bank. On the other hand financing activities not infrequently faced with the risk of financing problems that will adversely impact on the health of the banks because of a delay in the refund. So, we need an act or an attempt to avoid the possibility of continuous losses. Handling financing problems will be more effective if banks are in good financial management, high employee competence and good cooperation between employees. Therefore, this study aimed to determine the relationship of finance management, employee competence and cooperation of employees with the effectiveness of the handling of financing problems in BRI Syariah Branch Cirebon.

This study uses a quantitative approach to the type of field research. The sample used in this study were 22 respondents. Primary data were assessed using the hypothesis test phase validity and reliability testing, and data analysis techniques used were correlation Spearman Rho.

Based on this research can be concluded that the financing problems in the handling of BRI Syariah Cirebon quite effective, it can be seen from the decline in the number of financing problems are less than 5% or only about 1-2%. The results of analysis showed a correlation coefficient, where the implementation of financial management obtained a value of $r = 0.926$, the competence of employees obtained value of $r = 0.781$ and the cooperation of employees obtained value of $r = 0.900$. The figure shows the value close to 1, so that the conclusion that there is a very strong relationship between finance management, employee competence and cooperation of employees with the effectiveness of the handling of financing problems. Once confirmed by the table $\rho N = 22$, with a significance level of 5% is 0.428. This shows that $r_{count} > r_{table}$ and significance level of each variable is $0.000 < 0.05$, it can be concluded that there is a positive and significant relationship between financial management, employee competence and cooperation of employees with the effectiveness of the handling of financing problematic.

Keywords: *Financing Management, Employee competence, Cooperation, Financing Problems*



المخلص

تيكا سرتيكا، ٥٩٣٢٠٢٤٠. تمويل إدارة علاقات، اختصاص الموظفين وفعالية إدارة موظف التعاون مشاكل التمويل (المسح على البنك الموظف الشعب الإندونيسي فرع سيريبون)

التمويل هو الذي يشمل العمليات المصرفية لها فوائد ليس فقط للعملاء ولكن أيضا من أجل البقاء على قيد الحياة من أحد البنوك. عن أنشطة التمويل ناحية أخرى لم تواجه نادرا مع خطر التعرض لمشاكل التمويل التي من شأنها أن تؤثر تأثيرا ضارا على صحة البنوك بسبب تأخير في استرداد المبلغ. لذلك، نحن بحاجة إلى فعل أو محاولة لتجنب احتمال الخسائر المستمرة. والتعامل مع المشاكل المالية تكون أكثر فعالية إذا كانت البنوك في إدارة مالية جيدة، وارتفاع كفاءة الموظف وتعاون جيد بين الموظفين. وبالتالي، فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحديد العلاقة بين الإدارة المالية والكفاءة موظف وتعاون الموظفين مع فعالية التعامل مع مشاكل التمويل في BRI الشرعية فرع سيريبون.

تستخدم هذه الدراسة المنهج الكمي لنوع من البحوث المسحية. وكانت العينة المستخدمة في هذه الدراسة ٢٢ المستجيبين. تم تقييم البيانات الأولية باستخدام المرحلة صلاحية اختبار فرضية وموثوقية الاختبار، وكانت تقنيات تحليل البيانات المستخدمة ارتباط سبيرمان رو.

وبناء على هذا البحث يمكن أن نخلص إلى أن المشاكل المالية في التعامل مع BRI الشرعية سيريبون فعالة جدا، ويمكن أن ينظر إليه من انخفاض في عدد من المشاكل المالية هي أقل من ٥٪ أو فقط حوالي ١-٢٪. وأظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط، حيث تنفيذ الإدارة المالية الحصول على قيمة ص = ٠,٩٢٦، والكفاءة للموظفين الحصول على قيمة ص = ٠,٧٨١، وتعاون الموظفين الحصول على قيمة ص = ٠,٩٠٠. هذا الرقم يدل على قيمة وثيقة إلى ١، بحيث استنتاج مفاده أن هناك علاقة قوية جدا بين الإدارة المالية والكفاءة موظف وتعاون الموظفين مع فعالية التعامل مع مشاكل التمويل. وأكد مرة من قبل الجدول رو $N = 22$ ، مع مستوى الدلالة ٥٪ هو ٠,٤٢٨. هذا يدل على أن r الحساب $r < r_{\text{الطائفة}}$ و مستوى أهمية كل متغير ٠,٠٠٠ > ٠,٠٥، فإنه يمكن استنتاج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة المالية والكفاءة موظف وتعاون الموظفين مع فعالية التعامل مع التمويل إشكالية.

كلمات: إدارة التمويل، الكفاءة والتعاون، مشاكل تمويل



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi dengan judul **“Hubungan Manajemen Pembiayaan, Kompetensi Karyawan dan Kerjasama Karyawan Dengan Efektivitas Penanganan Pembiayaan Permasalahan Pada BRI Syariah Cabang Cirebon”** Oleh **Tika Sartika NIM: 59320240**, telah di ujikan dalam sidang munaqosyah IAIN Syekh Nurjati Cirebon pada hari Kamis tanggal 27 Agustus 2015.

Dan dinyatakan telah diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Program Strata-1 pada Fakultas Syariah Jurusan Muamalah Ekonomi Perbankan Islam (MEPI) IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Cirebon, Agustus 2015

Sidang Munaqosyah

Ketua Sidang,
merangkap anggota

H. Juju Jumena, SH, MH
NIP. 19720514 200312 1 003



Penguji I

Dr. H. Aan Jaelani, M.Ag
NIP. 19750601 200501 1 008

Sekretaris,
merangkap anggota

Eef Saefullah, M.Ag
NIP. 19760312 200312 1 003

Penguji II

Ridwan Widagdo, SE.,MSI
NIP. 19730304 200710 1 002



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
PENGESAHAN.....	iv
PERSETUJUAN	v
NOTA DINAS	vi
PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI.....	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	x
KATA PENGANTAR.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR TABEL	xxii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Penulisan	8
 BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS	
A. Landasan Teori	9
1. Tinjauan Umum Manajemen Pembiayaan	9
a. Pengertian Manajemen	9
b. Pengertian Pembiayaan	9
1. Unsur-Unsur Pembiayaan.....	14
2. Jenis-Jenis Pembiayaan	16
3. Tujuan Dan Manfaat Pembiayaan	20



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. Prosedur Pembiayaan	20
5. Prinsip-Prinsip Pembiayaan	23
6. Kategori Pembiayaan	27
c. Pokok-Pokok Penerapan Manajemen Pembiayaan.....	28
d. Tujuan Penerapan Manajemen Pembiayaan.....	34
e. Sistem Manajemen Pembiayaan	35
2. Tinjauan Umum Kompetensi Karyawan	35
a. Pengertian Kompetensi.....	35
b. Karakteristik Kompetensi	37
c. Jenis-Jenis Kompetensi	37
d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	38
e. Manfaat Penggunaan Kompetensi.....	39
3. Tinjauan Umum Kerjasama Karyawan.....	41
a. Pengertian Kerjasama.....	41
b. Unsur-Unsur Kerjasama	44
c. Karakteristik Kerjasama Yang Sukses	45
d. Proses Perkembangan Kerjasama	45
e. Manfaat Kerjasama Dalam Tim.....	47
f. Tujuan Kerjasama Dalam Perusahaan.....	47
4. Tinjauan Umum Efektivitas Penanganan Pembiayaan Bermasalah	48
a. Pengertian Efektivitas	48
b. Penanganan Pembiayaan Bermasalah.....	51
1. Pengertian Pembiayaan Bermasalah	51
2. Gejala-Gejala Pembiayaan Bermasalah	53
3. Penyebab Pembiayaan Bermasalah.....	53
4. Dampak Pembiayaan Bermasalah	54
5. Penanganan Pembiayaan Bermasalah.....	55
a. Pengendalian Pembiayaan Bermasalah	55
b. Jenis-Jenis Pengendalian Pembiayaan Bermasalah.....	56



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

a. Upaya Pencegahan/ <i>Preventif</i>	56
b. Upaya Penyelamatan	57
c. Upaya Penyelesaian.....	59
B. Penelitian Terdahulu	63
C. Kerangka Berpikir	65
D. Kerangka Konseptual.....	67
E. Hipotesis Penelitian	68

BAB III METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian.....	69
1. Aspek yang diteliti.....	69
2. Tempat dan Waktu Penelitian	69
B. Jenis Penelitian.....	69
C. Pendekatan Penelitian.....	69
D. Definisi Operasional Variabel.....	70
E. Jenis dan Sumber Data	75
1. Jenis Data	75
2. Sumber Data.....	75
a. Data Primer	75
b. Data Sekunder	75
F. Teknik Pengumpulan Data	76
G. Populasi dan Sampel	76
1. Populasi.....	76
2. Sampel	77
H. Instrumen Penelitian.....	77
I. Uji Instrumen Penelitian.....	78
1. Uji Validitas	78
2. Uji Reliabilitas.....	81
J. Teknik Analisis Data	82
1. Uji Korelasi	83
2. Uji Hipotesis.....	85



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
 2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	87
1. Gambaran Umum Tentang BRI Syaiah Cabang Cirebon....	87
2. Visi dan Misi Bank BRI Syariah.....	88
3. Produk-Produk PT. Bank BRI Syariah Cabang Cirebon.....	89
4. Struktur Organisasi PT. Bank BRI Syariah Cabang Cirebon	93
5. Karakteristik Responden.....	94
a. Karakteristik Responden berdasarkan Usia	94
b. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin....	94
c. Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	95
d. Karakteristik Responden berdasarkan Jabatan atau Posisi Kerja	95
6. Gambaran Distribusi Variabel.....	96
a. Gambaran Distribusi Variabel X_1 (Manajemen Pembiayaan).....	97
b. Gambaran Distribusi Variabel X_2 (Kompetensi Karyawan)	102
c. Gambaran Distribusi Variabel X_3 (Kerjasama Karyawan)	105
d. Gambaran Distribusi Variabel Y (Efektivitas Penanganan Pembiayaan Bermasalah).....	107
B. Analisis Data.....	111
1. Uji Koefisien Korelasi	111
2. Uji Hipotesis	113
C. Pembahasan	118



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	122
B. Saran	123

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Skema Hubungan Antar Variabel	66
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual	67
Gambar 3.1	Uji Hipotesis Dua Pihak	86
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. BRI Syariah Cabang Cirebon.....	93



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Operasional Variabel	70
Tabel 3.2	Skala Likert	78
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y	79
Tabel 3.4	Indeks Koefisien Reliabilitas	82
Tabel 3.5	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel X_1 , X_2 , X_3 , dan Y	82
Tabel 3.6	Interpretasi Koefisien Korelasi.....	84
Tabel 4.1	Plafond Pembiayaan Mikro	92
Tabel 4.2	Karakteristik Usia Responden.....	94
Tabel 4.3	Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	94
Tabel 4.4	Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden.....	95
Tabel 4.5	Karakteristik Jabatan (Posisi Kerja) Responden	95
Tabel 4.6	Statistik Deskriptif.....	96
Tabel 4.7	Distribusi Variabel Penerapan Manajemen Pembiayaan (X_1).....	98
Tabel 4.8	Distribusi Variabel Kompetensi Karyawan (X_2).....	102
Tabel 4.9	Distribusi Variabel Kerjasama Karyawan (X_3).....	105
Tabel 4.10	Distribusi Variabel Efektivitas Penanganan Pembiayaan Bermasalah (Y).....	108
Tabel 4.11	Hasil Koefisien Korelasi.....	112



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu faktor utama dalam pembangunan suatu Negara adalah adanya dukungan dan sistem keuangan yang sehat dan stabil. Perkembangan perekonomian yang sangat kompleks tentu membutuhkan adanya ketersediaan dan peranan perbankan maupun lembaga keuangan lain. Kebijakan moneter dan perbankan merupakan bagian dari kebijakan ekonomi yang diarahkan untuk mencapai sasaran pembangunan. Oleh karena itu, peranan perbankan dalam suatu Negara sangat penting. Tidak ada suatu Negara manapun yang hidup tanpa memanfaatkan lembaga keuangan baik bank maupun *non* bank. Perbankan merupakan lembaga keuangan yang bertugas menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat guna memenuhi kebutuhan dana bagi pihak yang membutuhkan baik untuk kegiatan produktif maupun konsumtif.¹

Dilihat dari fungsinya sebagai penyalur dana, maka bank menerapkan sistem pembiayaan/kredit sebagai kegiatan operasionalnya. Sebagai lembaga perantara jasa keuangan (*Financial Intermediary*), bank memegang peranan penting dan strategis dalam penyediaan permodalan. Sehingga dana tersebut dapat memberikan manfaat bagi masyarakat baik kalangan kecil, menengah maupun kalangan atas. Tidak sedikit masyarakat merasa kebutuhannya terpenuhi dengan adanya pelayanan jasa pembiayaan/kredit dari perbankan maupun lembaga keuangan lainnya.

Berbicara tentang pembiayaan, Bank Rakyat Indonesia Syariah Cabang Cirebon yang merupakan sasaran dari tujuan penelitian penulis, dalam kegiatan operasionalnya bank tersebut memiliki ragam jasa produk-produk pembiayaan seperti pembiayaan *Mudharabah*, *Musyarakah*, *Murabahah*, dan sebagainya. Jenis-jenis produk pembiayaan tersebut telah banyak diaplikasikan di beberapa

¹ Veitzal Rivai dan Arvyan Arifin, *Islamic Banking (Sebuah Teori Konsep dan Aplikasi)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 671.

lembaga keuangan syariah sebagai salah satu prinsip atau produk dalam usaha penyaluran dana kepada masyarakat.

Didunia perbankan pembiayaan menjadi aktivitas yang sangat penting antara pihak bank sebagai *surplus dana* dan nasabah sebagai *defisit dana*. Dalam pembiayaan, selain dapat memenuhi kebutuhan nasabah sebagai pihak yang membutuhkan dana (*defisit dana*) dalam rangka untuk mengembangkan dan memperluas suatu usaha atau bisnis, kegiatan ini pula dapat memberikan manfaat yang besar bagi lembaga keuangan atau bank itu sendiri. Bahkan dapat dijadikan sebagai sumber pendapatan utama yang dapat menjadi penunjang keuntungan dan kelangsungan usaha perbankan.

Namun dalam proses pencapaian keuntungan dalam suatu usaha, tidak semua lembaga keuangan, baik bank maupun *non bank* berhasil mulus sesuai yang diharapkan. Mengingat bahwa pembiayaan merupakan aktivitas yang sangat rentan terhadap berbagai risiko, diantaranya seperti pembiayaan bermasalah. Sepandai apapun lembaga tersebut dalam menganalisis pembiayaan, kemungkinan risiko pembiayaan bermasalah dapat terjadi itu pasti. Pembiayaan bermasalah merupakan pembiayaan yang tidak lancar, pembiayaan dimana debitur tidak memenuhi persyaratan yang telah diperjanjikan, pembiayaan yang tidak menepati jadwal angsuran, serta pembiayaan yang memiliki potensi merugikan pihak lembaga itu sendiri.²

Pembiayaan bermasalah dapat terjadi karena adanya praktek manajemen pembiayaan/kredit yang tidak sehat. Hal ini dapat dikarenakan adanya pihak perbankan yang kurang bersikap tegas dan teliti dalam melakukan prosedur pembiayaan. Tidak hanya disebabkan oleh kelalaian pihak bank, masalah seperti ini juga tidak jarang disebabkan oleh pihak nasabah itu sendiri yang kurang mampu dan tidak bertanggung jawab dalam memenuhi kewajibanya baik karena unsur sengaja maupun ketidaksengajaan.

Pada dasarnya antara pihak bank dengan nasabah sebelum melakukan transaksi pembiayaan perlu membuat kesepakatan, dan kesepakatan tersebut tertuang dalam sebuah akad pembiayaan. Dengan demikian secara langsung

² As Mahmoeddin, *Melacak Kredit Bermasalah*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2010), 3.





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

keduanya telah terikat kontrak dalam perjanjian maupun hukum yang telah dibuat bersama. Akan tetapi pada prakteknya, kadang dijumpai cidera janji yang dilakukan oleh pihak nasabah yang tidak melaksanakan kewajibannya terhadap bank sesuai perjanjian yang telah dibuat sebelumnya baik dalam keadaan memaksa secara sengaja maupun tidak sengaja.

Dengan demikian untuk menghadapi kondisi tersebut, bank diharuskan untuk menerapkan strategi atau upaya guna penyelamatan maupun pencegahan dari berbagai risiko. Diantaranya dengan melakukan langkah nyata yaitu melakukan pengawasan atau pemantauan yang lebih ketat dan lebih bersifat kehati-hatian dalam proses aktivitas pembiayaan. Langkah selanjutnya yaitu dalam melakukan analisis pembiayaan lebih menekankan pada prinsip-prinsip pembiayaan seperti prinsip 5C dan 7P selanjutnya 3R pula dapat dilakukan untuk penanganan pembiayaan bermasalah.³ Apabila dalam upaya penyelamatan pembiayaan dengan melakukan langkah tersebut namun tidak dapat memberikan hasil seperti yang diharapkan, bahkan mutu pembiayaan atau kredit yang ditangani bank akan merosot lebih rendah lagi hingga menjadi kredit macet. Untuk keadaan seperti itu, biasanya bank mempunyai dua macam pilihan dalam proses penyelesaian kasus tersebut. Misalnya seperti, penghapusan kredit dari neraca mereka (*write off the debt*) kemudian melupakannya, hal ini tergantung dari besar kecilnya pembiayaan, dan bank melakukan penagihan atau menarik kembali kredit dari nasabah/debitur yang bermasalah.⁴ Bahkan apabila pihak debitur sudah memasuki tahap kemacetan atau terdapat unsur penipuan (kriminal), maka ia dianggap telah melakukan *wanprestasi* yaitu tindakan melawan hukum dan pihak nasabah/debitur dapat dikenakan sanksi tindakan sesuai dengan kondisi serta alasannya. Karena ia telah melakukan *wanprestasi* sehingga merugikan pihak lain. Adapun teknik penyelesaian yang dilakukan

³Mahmoeddin, *Melacak Kredit Bermasalah*, 121.

⁴Siswanto Sutojo, *Menangani Kredit Bermasalah (Konsep dan Kasus)*, (Jakarta: PT. Damar Mulia Pustaka, 2013), 181.

yaitu melalui jalur hukum seperti Badan pengadilan atau Arbitrase Syariah apabila tidak tercapai kesepakatan melalui musyawarah.⁵

Dalam penanganan pembiayaan bermasalah, tidak terlepas dari peran karyawan yang ikut andil didalamnya. Sebab karyawan merupakan faktor utama sebagai penggerak dalam menjalankan roda kegiatan operasional suatu bank. Didalam bank apabila terdapat sistem manajemen pembiayaan yang sehat yang dijalankan karyawan tentu akan berdampak baik pada setiap proses aktivitas pembiayaan, sehingga memungkinkan terjadinya pembiayaan bermasalah tersebut dapat diminimalisir. Tidak hanya pada sistem manajemen pembiayaan yang diterapkan, kompetensi pun perlu diutamakan. Karena karyawan yang berkompeten akan selalu memberikan kualitas kerja yang baik, cermat, teliti dan tidak serta merta dalam melakukan pekerjaan, mereka memiliki kemampuan dalam menjalankan setiap transaksi perbankan dengan baik terutama dalam menangani prosedur pembiayaan. Disamping itu, hubungan kerjasama pula perlu diterapkan, karena dengan adanya kerjasama yang baik, segala aktivitas pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Terlebih pembiayaan bermasalah merupakan suatu masalah yang sangat berpotensi pada kerugian. Sehingga perlu tindakan segera mungkin yang harus dilakukan secara maksimal untuk proses penyelesaiannya. Dan penyelesaian suatu masalah yang dilakukan secara bersama akan menghasilkan suatu tujuan yang lebih efektif dan efisien.

Pada BRISyariah Cirebon sendiri, pembiayaan bermasalah yang terjadi yaitu dibawah 5% atau sekitar 1-2%.⁶ Dari angka prosentase tersebut menunjukan bahwa penanganan pembiayaan bermasalah yang dilakukan bank BRISyariah Cirebon dapat dikatakan cukup efektif karena kecilnya pembiayaan bermasalah yang didapat. Hal ini dapat diasumsikan bahwa peran SDM pada bank tersebut sudah bagus seperti adanya praktek manajemen pembiayaan yang sehat, kompetensi karyawan yang bagus serta hubungan kerjasama yang baik didalam menjalani segala prosedur perbankan.

⁵M. Ichwan Salim dan Hasanuddin, *Himpunan Fatwa DSN-MUI*, (Jakarta: CV. Gaung Persada,2006), 27.

⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Saeful Anwar, (Cirebon:10 Desember 2014).





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Dari pernyataan tersebut menjadi penting untuk diteliti, karena pembiayaan bermasalah merupakan aktivitas yang sangat berpotensi pada kerugian bagi kesehatan dan kelangsungan usaha bank. Untuk itu akan menjadi tantangan tersendiri bagi bank, sehingga bank BRI Syariah sebagai bagian dalam struktur perbankan di Indonesia dituntut untuk menerapkan sistem manajemen pembiayaan yang sehat, mengutamakan karyawan yang kompeten, serta menerapkan kerjasama yang baik. Hal ini bertujuan agar dalam menjalankan segala aktivitas perbankan, terutama dalam pembiayaan dapat terarah dan tertata dengan baik sesuai prosedur. Sehingga didalam penanganan pembiayaan bermasalah pun akan lebih efektif diatasi. Disamping itu, peran SDM yang berkualitas juga akan mendongkrak bank dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis berkeinginan untuk meneliti lebih lanjut mengenai hal tersebut dan penulis mencoba menuangkannya dalam sebuah skripsi dengan judul **“Hubungan Manajemen Pembiayaan, Kompetensi Karyawan Dan Kerjasama Karyawan Dengan Efektivitas Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Karyawan BRI Syariah Cabang Cirebon.”**

B. Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

a. Wilayah Kajian

Wilayah kajian dalam penelitian ini dikategorikan ke dalam wilayah kajian tentang manajemen keuangan perbankan syariah yang difokuskan pada Hubungan manajemen pembiayaan, kompetensi dan kerjasama dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah di Bank Rakyat Indonesia Syariah cabang Cirebon.

b. Jenis Masalah

Jenis masalah pada penelitian ini adalah manajemen pembiayaan, kompetensi dan kerjasama karyawan pada BRI Syariah cabang



Cirebon, adakah hubungannya dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah.

c. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif yakni dengan mencari hubungan antara manajemen pembiayaan, kompetensi karyawan dan kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah Cirebon pada karyawan BRI Syariah cabang Cirebon. Adapun teknik pengambilan datanya dengan cara *quesioner* atau penyebaran angket.

2. Batasan Masalah

Untuk menghindari luasnya pembahasan dalam penelitian ini, maka penulis hanya membatasi masalah pada pembahasan tentang hubungan antara manajemen pembiayaan, kompetensi karyawan dan kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah Cirebon pada karyawan BRI Syariah cabang Cirebon.

3. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana hubungan manajemen pembiayaan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah pada BRI Syariah cabang Cirebon?
2. Bagaimana hubungan kompetensi karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah pada BRI Syariah cabang Cirebon?
3. Bagaimana hubungan kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah pada BRI Syariah cabang Cirebon?



C. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui hubungan manajemen pembiayaan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah pada BRI Syariah cabang Cirebon.
2. Untuk mengetahui hubungan kompetensi karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah pada BRI Syariah cabang Cirebon.
3. Untuk mengetahui hubungan kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah pada BRI Syariah cabang Cirebon.

D. Manfaat Penelitian

Dengan melakukan penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak diantaranya sebagai berikut:

1. Mahasiswa

Dapat mengetahui sinkronisasi antara strategi penanganan pembiayaan bermasalah secara teori dengan kenyataan riil di lembaga keuangan khususnya pada BRI Syariah cabang Cirebon serta berbagai sarana menambah wawasan keilmuan agar lebih mengenal tentang praktek manajemen pembiayaan pada perbankan syariah serta aplikasinya pada lembaga keuangan tersebut.

2. Lembaga/perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi manajer maupun pihak terkait Bank dalam pengambilan keputusan atau kebijakan dalam penyelesaian *Non-Performing Financing* (pembiayaan bermasalah) pada pembiayaan, Serta penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan bagi lembaga keuangan lain, agar dalam pengambilan keputusan tentang pembiayaan selalu menggunakan prinsip kehati-hatian.

3. Pihak-pihak lain

Dapat mengetahui informasi tentang pelaksanaan pembiayaan khususnya ketika terjadi pembiayaan bermasalah terhadap suatu lembaga keuangan serta dapat juga dijadikan bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dan bagi peneliti selanjutnya dapat dijadikan bahan informasi.

E. Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan ini diharapkan lebih mudah dalam mencari point-point pada bab-bab tertentu sehingga penulis dapat merincinya menjadi beberapa sub bab:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini berisi latar belakang masalah, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini penulis akan membahas mengenai penjelasan manajemen pembiayaan, kompetensi karyawan, kerjasama karyawan dan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah. Di samping landasan teori, pada bab ini diterangkan pula penelitian terdahulu yang relevan, kerangka pemikiran, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas mengenai metode penelitian yang digunakan. Diantaranya, obyek penelitian, jenis dan sumber penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai hasil penelitian dan analisis penelitian mencakup profil BRISyariah Cirebon, gambaran distribusi variabel manajemen pembiayaan, kompetensi, kerjasama dan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah, karakteristik responden, dan hubungan manajemen pembiayaan, kompetensi dan kerjasama dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah pada karyawan BRISyariah Cirebon.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan akhir dari penyelesaian skripsi didalamnya berisikan kesimpulan yang mencakup kesimpulan dan saran.





BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai hubungan manajemen pembiayaan, kompetensi karyawan dan kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa :

1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara manajemen pembiayaan dan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah. Artinya praktek manajemen pembiayaan pada BRISyariah Cirebon sudah sangat bagus, seperti adanya penerapan kebijakan penyaluran pembiayaan, adanya pengawasan yang ketat, SDM yang berkualitas serta adanya dokumentasi dan administrasi yang sehat.
2. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompetensi karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah. Hal ini dikarenakan karyawan merupakan faktor utama penggerak perusahaan, sehingga pada penanganan pembiayaan bermasalah diperlukan tindakan yang serius dan cepat dari karyawan yang berkompeten. Kompetensi karyawan di BRISyariah Cirebon sudah cukup bagus, baik dari segi kemampuannya, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, pendidikan dan motivasi.
3. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kerjasama karyawan dengan efektivitas penanganan pembiayaan bermasalah. Artinya kerjasama yang diterapkan pada BRISyariah Cirebon sangat bagus, baik dari segi kepercayaan, kekompakan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan terutama dalam menangani pembiayaan bermasalah.



B. Saran

Beberapa saran yang dapat disampaikan kepada karyawan pembiayaan pada Bank BRI Syariah cabang Cirebon adalah sebagai berikut:

1. Pembiayaan bermasalah merupakan masalah yang sangat krusial yang akan berdampak buruk bagi kesehatan bank, untuk itu hendaknya bank lebih berhati-hati dalam menjalankan proses pembiayaan. Pembiayaan yang disalurkan seharusnya tidak boleh secara cuma-cuma diberikan kepada nasabah. Bank perlu melakukan prinsip kehati-hatian sebagai tahap *preventif* atau tahap pencegahan, yaitu pada saat permohonan pembiayaan sebelum pembiayaan diberikan, bank diharapkan dapat menganalisa setiap permohonan pembiayaan yaitu dengan melakukan prinsip 5C.
2. Untuk menjalankan strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang efektif tidak terlepas dari peran manajemen pembiayaan yang sehat, kompetensi yang tinggi yang dimiliki karyawan serta hubungan kerjasama yang baik antar karyawan. Oleh karena itu, bank BRI Syariah cabang Cirebon diharapkan lebih baik lagi dalam menjalankan prosedur manajemen pembiayaan yang telah ditetapkan. Selain itu, untuk melahirkan karyawan yang berkompeten hendaknya bank BRI Syariah Cabang Cirebon melakukan pelatihan-pelatihan perbankan khususnya dibidang pembiayaan kepada karyawan. Dan untuk kelancaran operasional hendaknya pihak bank BRI Syariah Cabang Cirebon lebih mengeratkan lagi hubungan kerjasama antar karyawan sehingga tidak ada lagi sikap individualisme dalam menyelesaikan pekerjaan, kerjasama yang baik juga akan akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, M. Syafi'i. *Bank Syariah Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: GEMA INSANI PRESS, 2001.
- Antonio, M. Syafi'i. *Bank syariah dan Teori praktisi*. Jakarta: Gema Insani Pers, 2010.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Aswani, Nur dan Masyhuri. *Metodelogi Riset Manajemen Pemasaran*. Malang: UIN-Maliki Press, 2011.
- Aziz, Abdul. *Manajemen Investasi Syariah*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Buhler, Patricia. *Manajemen Skill*. Jakarta: Prenada Media Gruop, 2004.
- Daft, Richard L. *MANAJEMEN*. Jakarta: ERLANGGA, 2003.
- Hasibuan, Malayu. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT. BUMI AKSARA, 2004.
- Iriantara, Yosol. *Manajemen Strategis Public Relation*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004.
- Ismail. *Akuntansi Bank (Teori dan Aplikasi Dalam Rupiah)*. Jakarta: Kencana, 2010.
- Kasmir. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA, 2010.
- Katsir, Ibnu. *Tafsir Jilid I*, Surabaya: PT. Bima Ilmu, 2004.
- Mahmoeddin, As. *Melacak Kredit Bermasalah*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2010.
- Masyhuri, Wahidin Taqiyuddin. *Metode Penelitian*. STAIN Cirebon, 2002.
- Maulana, Achmad dkk, eds. *Kamus Imiah Populer*. Yogyakarta: Absolut, 2003.
- Moehleriono, *Pengukuran Kinerja berbasis kompetensi*. Bandung: Ghalia Indonesia, 2009.
- Muhamad. *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: UUP AMP YKPN, 2002.
- Muhiddin, Sambas Ali dan Maman Abdurrahman. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Perjalanan*. Bandung: Pustaka Setia, 2007.
- Munir, Misbahul. *Implementasi Prudential Banking dalam perbankan syariah*. Malang: UIN-Malang Press, 2009.



- Nugroho, Bhouno Agung. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI, 2005.
- Priyatno, Duwi. *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI, 2011.
- Priyatno, Duwi. *Paham Analisis Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediacom, 2010.
- Rachmat, Sanyoto. *Analisis Kondisi Lingkungan Pengendalian (Control Environment) Dalam Sistem Pengendalian Intern Bank BTN*. Semarang: UNDIP, 2006.
- Rivai, Veithzal, dan Andria Permata Veithzal. *Islamic Financial Management*. Jakarta: RAJAGRAFINDO PERSADA, 2008.
- Rivai, Veithzal, dan Arviyan Arifin. *Islamic Banking (Sebuah Teori Konsep dan Aplikasi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010.
- Rivai, Veithzal. *Corporate Performance Management*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2011.
- Salim, M. Ichwan, dan Hasanuddin. *Himpunan Fatwa DSN-MUI*. Jakarta: CV. Gaung Persada, 2006.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: ALFABETA, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sumai'in. *Konsep Kelembagaan Bank Syariah*, Yogyakarta: Graha Ilmu 2012.
- Sutojo, Siswanto. *Menangani Kredit Bermasalah (Konsep dan Kasus)*. Jakarta: PT. Damar Mulia Pustaka, 2013.
- Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Tangkilisan, Nogi. S. *Manajemen Publik Lingkungan Ekstern dan Intern*. Jakarta: Grasindo, 2005.
- Taswan. *Manajemen Perbankan: Konsep Teknik dan Aplikasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2006.
- Wahidin, Khaerul dan Taqiyuddin Masyhuri. *Metode Penelitian Pendidikan*. Cirebon: 2001.



Wibowo, Agung Edi. *Aplikasi Praktis SPSS dalam Penelitian*. Yogyakarta: Gava Media, 2012.

Yuniarsih, Tjutju dan Suswato. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2008.

SKRIPSI:

Iklimah. *Penerapan Manajemen Kredit dan Pengaruhnya Terhadap Minimalisasi Pembiayaan Bermasalah (Studi Kasus BMT As-Salam Weru Cirebon)*. IAIN: Skripsi, 2012.

Toin. *Pengaruh Manajemen Pembiayaan dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah (Studi Kasus BMT Al-Amanah-Majalengka)*. IAIN: Skripsi, 2007.

Nurjana, Jojo. *Pengaruh Manajemen Pembiayaan Kaitannya dengan Pembiayaan Bermasalah pada BMT Ihktiar Cilimus-Kuningan*. IAIN: Skripsi, 2007.

Prihatini, Dini. *Efektivitas Penerapan Kebijakan Pembiayaan dalam Upaya Mengendalikan Pembiayaan Bermasalah (Studi Kasus BRI Syariah Cirebon)*. IAIN: Skripsi, 2006.

Ratini. *Efektivitas Analisis Pembiayaan dalam Pemberian Modal Usaha Kecil*. Cirebon: Skripsi, 2009.

Website:

<https://www.efektivitas-wikipedia.edu.scrib>. Diakses 14 juli 2014.

<http://www.kata ilmu.com.-Home Ekonomi>, Diakses 23 Oktober 2014.

<http://wordpress.com/definisisandanpengertianefektivitas>. diakses 20 September 2014.

<http://Repository.usu.ac.id/bitstream>, diakses 15 November 2014.

<http://repository.binus.ac.id>, diakses 26 Januari 2015.

Wawancara:

Anita Rahmah (Marketing), tanggal 06 Januari 2015.

Saefudin Adiansyah (collection supervisor BRI Syariah Cabang Cirebon), tanggal 02 November 2014.

Saeful Anwar (SO Micro BRI Syariah Cabang Cirebon), tanggal 10 Februari 2015.